



## Projekt Na odnomu korabli

### Úvod

Záměrem této případové studie je popsat dobrou praxi projektu nesoucího název „Na odnomu korabli“. Projekt je realizován v rámci výzvy Operačního programu Zaměstnanost plus 03\_22\_099\_Služby na podporu sociálního začleňování osob z Ukrajiny. Tato případová studie představuje záměr projektu včetně jeho potřebnosti, popisuje a analyzuje způsob, jakým byla podporována cílová skupina projektu a věnuje se také dosaženým výsledkům. Zaměřuje se na osvědčené postupy a rovněž na identifikaci problémů a překážek, kterým realizátor projektu čelil. Dále se zabývá tím, jakým způsobem tato rizika dokázal řešitel efektivně zvládat a překonávat. Zdrojem dat jsou kvalitativní rozhovory s realizačním týmem projektu, skupinový rozhovor s pracovníky, kteří se podíleli na přímé práci, tři rozhovory s účastníky projektu<sup>1</sup> a dva rozhovory s pracovníky spolupracujících subjektů, zastoupených pracovníkem Oddělení sociálně-právní ochrany dětí ve Frýdlantu (OSPOD) a starostou obce Hejnice. V průběhu prosince 2024 proběhlo sedm polostrukturovaných rozhovorů, do kterých se zapojilo celkem 10 komunikačních partnerů. Bez jejich ochoty ke spolupráci a otevřenosti by případová studie nevznikla. V neposlední řadě je potřeba uvést, že případová studie má sloužit jako inspirace pro další potenciální žadatele o projektovou podporu a k zaznamenání a prezentaci úspěchů, jichž bylo v rámci projektu dosaženo.

### Vize projektu

MAS Frýdlantsko (dále jen „MAS“) již v době vypuknutí války na Ukrajině provozovalo ve Frýdlantě Free-club, který byl místem setkávání místních obyvatel bez rozdílu. S příchodem ukrajinských uprchlíků otevřelo své dveře také jim a stalo se místem, kde se mohli příchozí společně setkávat, popovídat si, obdržet materiální pomoc, kde hledali odpovědi na své první otázky. MAS ve spolupráci s obcí Frýdlant, podobně jako obec Hejnice v místě našli ukrajinsky hovořící a déle v Česku pobývající obyvatele, kteří jim pomohli příchozím uprchlíkům porozumět a zjišťovat jejich potřeby. Začali nejprve humanitárně pomáhat a následně podporovat a rozvíjet integrační aktivity, na které získávali finanční prostředky z různých zdrojů. První podpurné a integrační aktivity v území, kde MAS působí, se vyvíjely se odděleně.

MAS cítila, že je potřeba příchozí Ukrajince v integraci v další etapě pobytu podporovat a rozhodla se podat projektovou žádost do výzvy na podporu Ukrajinců, na počátku se záměrem podpořit město Frýdlant a provoz Free-clubu. MAS je uskupením několika obcí v území a dalších subjektů, proto přirozeně se svým záměrem oslovila také další své členy, zástupce obcí, neziskových organizací v ORP Frýdlant a vyzvala je ke spojení sil, vzájemnému propojení pracovníků působících v různých obcích, jež měli obdobnou náplň práce. Podání společného projektu napříč obcemi ORP Frýdlantsko mělo vést k zajištění potřeb ukrajinských uprchlíků mimo jiné také v malých obcích, ve kterých žily rozptýleně jen jednotky ukrajinských rodin. Tyto obce by vzhledem k malému počtu uprchlíků získaly finanční prostředky za účelem jejich podpory jen těžko. Vizí projektu bylo převzít od obcí a dalších subjektů v té

---

<sup>1</sup> Jednalo se o tři ženy v produktivním věku, které přijely do Česka se svými dětmi.

době u nich působící pracovníky, kteří již s uprchlíky nějak pracovali a navázat na jejich dosavadní práci napříč celým územím ORP, ale již pod jednotnou hlavičkou MAS. Projekt hodlal navázat na již započaté realizované aktivity a využít již vybudované kapacity a znalosti. Jak si ukážeme později, tento způsob myšlení a práce umožňoval dosahovat projektových cílů mnohem efektivněji a rychleji. Benefitem měla být podpora pracovníků, kteří se „ze dne na den“ bez předchozí pracovní zkušenosti, mnohdy jen pro svou znalost ukrajinského i českého jazyka, stali pracovníky v humanitární a integrační oblasti. Vytvořil se tím prostor pro vzájemné sdílení nabytých zkušeností, propojení místních znalostí a zdrojů, postupů práce apod.

**Projekt usiloval** o zajištění kvalitního a udržitelného přístupu k integraci ukrajinských uprchlíků v novém prostředí a zároveň usiloval i o podporu těch, kteří se o ně starají. Vzhledem k tomu, že region čelil novým a neznámým potřebám, které byly vyvolány přílivem uprchlíků, bylo nezbytné poskytnout efektivní podporu jak samotným uprchlíkům, tak místním pracovníkům, kteří se s těmito výzvami potýkali a postupně se na ně učili reagovat. V době zahájení projektu byla situace stále v mnoha ohledech chaotická, často se měnila legislativa, pravidla, a tak projekt cílil na shromažďování informací s cílem umět dobře poradit jak uprchlíkům, tak obcím, ale i dalším aktérům, kterým se informací nedostávalo. Důležitou součástí byla podpora sociálních pracovníků, úředníků, učitelů, lékařů, aj., aby nedocházelo k jejich přetížení a neklesla jejich odolnost, případně aby nenastalo tzv. vyhoření. Věnování pozornosti těmto místním „lídrům“ bylo klíčové, protože jejich role byla zásadní pro zajištění stability a pomoci uprchlíkům v dlouhodobějším časovém horizontu. Rovněž se podíleli na tvorbě veřejného mínění jako „názoroví vůdci“. Projekt měl za cíl ulevit jejich zátěži zejména prostřednictvím tlumočení, ale i působením na uprchlíky. Například prostřednictvím vysvětlování legislativy a pravidel, norem a nových způsobů, a tak předcházet možným nedorozuměním. Cílem projektu bylo také podpořit vzájemné porozumění mezi různými skupinami obyvatel, ukázat, že i přes rozdíly je možné budovat společnost, kde se všichni lidé cítí bezpečně a akceptováni.

Projekt podporoval **dvě cílové skupiny** – první z nich byli uprchlíci z Ukrajiny, druhou veřejnost. Cílovou skupinu ukrajinských uprchlíků představovaly převážně ženy s dětmi, které přicházely do České republiky v souvislosti s válečným konfliktem. Největší uprchlické komunity se nacházely v Hejnicích, Lázních Libverda a Frýdlantě, zatímco v ostatních obcích se nalézaly spíše jednotky až desítky osob. Situace byla dynamická, protože některé rodiny se vracely zpět na Ukrajinu nebo odešly žít jinde, zároveň ale přicházely další rodiny. V některých obcích byli uprchlíci ubytováni soustředěně v obecních i soukromých ubytovnách, zatímco v jiných žili rozptýleně u místních rodin. Cílová skupina potřebovala podporu k zajištění bezpečného příchodu a usazení, zejména při zajištění bydlení, lékařské péče, příjmů (sociální dávky, pozdější zaměstnání a péče o děti) a školní docházky pro děti. Klíčovým faktorem pro naplnění potřeb bylo překonání jazykové bariéry. Jednou z důležitých potřeb byla psychická podpora pro překonání traumat způsobených válkou. Cílová skupina byla ke spolupráci motivovaná.

Veřejnost lze z hlediska projektu rozdělit na běžnou („obecnou“) veřejnost a veřejnost odbornou, která přicházela do styku s uprchlíky v rámci svého standardního zaměstnání. Projekt cílil na potlačení negativních nálad ve společnosti a na utváření příležitostí pro pozitivní náhled na příchozí Ukrajince. Úředníci veřejné správy, lékaři, lékárníci, pracovníci ve školství, soukromí poskytovatelé ubytování nebo zaměstnavatelé a další aktéři, kteří přicházeli do kontaktu s uprchlíky v rámci svého působení, potřebovali při kontaktu s uprchlíky především tlumočení.

V rámci projektu byly realizovány tři **klíčové aktivity** s názvem „koordinace“, „integrace“ a „řízení projektu“. Aktivita **koordinace** byla zaměřena na pomoc ukrajinským uprchlíkům při vyřizování

záležitostí spjatých s životem v Česku. Orientovala se na doprovody a tlumočení na úřadech, u lékařů, ve školách aj., ale i na vysvětlování řady specifík týkajících se života v Česku jako např. jízdních řádů, školní docházky, pracovních smluv, zdravotního a sociálního systému. Pomoc s tlumočením nebyla nabízena jen uprchlíkům, ale také subjektům, organizacím a institucím, které v rámci své práce do kontaktu s uprchlíky přicházely a potýkaly se s jazykovou bariérou, která omezovala či bránila poskytnutí informací či využívání služeb např. obcí, škol, školek, lékařů, lékáren, úřadů práce. Aktivita **integrace** spočívala v provozování „komunitních center“, míst společného setkávání uprchlíků z Ukrajiny. Byla v nich nabízena řada pravidelných aktivit, kroužků, klubů i jednorázových akcí. Zároveň v nich probíhaly akce směřující ke sblížení ukrajinských uprchlíků s veřejností, prezentace ukrajinské kultury. V rámci aktivity **řízení projektu** byly veřejnosti předávány informace o projektových aktivitách prostřednictvím facebooku a místního tisku. Realizátor zvažoval zařazení další aktivity – supervize pro pracovníky, aby tito mohli sdílet své obtíže a sdílet zátěž společně. Přestože pracovníci uváděli, že práce s ukrajinskými uprchlíky přináší specifické výzvy a jejich zátěž je při střetu s uprchlickou realitou enormní, realizátor s ohledem na realizaci aktivit a vyčerpání pracovníků, aktivitu do projektu nakonec nezařadil. Klíčové aktivity byly realizovány po celou dobu realizace projektu.

Projekt „Na odnomu korabli“ začala MAS Frýdlantsko realizovat na počátku roku 2023, s původním datem ukončení 31. 12. 2024. Doba realizace byla nakonec prodloužena do konce února roku 2025. Místem realizace projektu bylo území Libereckého kraje. Interkulturní pracovníci – koordinátoři zajišťující aktivitu „koordinace“ působili zejména v obcích Frýdlant, Hejnice, Raspenava a Nové Město pod Smrkem. Jejich klienti však žili i v jiných obcích, zejména v ORP Frýdlant. Součástí jejich práce bylo zajišťování doprovodů dle potřeb klientů v rámci ORP Frýdlant, ale také za jeho hranice, nejčastěji do krajského města Liberce, kde sídlilo KACPU a nacházely se zde odborné lékařské služby. Integrované aktivity probíhaly zejména v rámci „komunitních klubů“ v Hejnicích a Frýdlantě. Pokud blíže prozkoumáme, kde účastníci projektu žili (do projektu se zapojilo celkem 331 osob), zjistíme, že téměř třetina z nich bydlela v Hejnicích (32 %), necelá čtvrtina ve Frýdlantě (22 %) a v Lázních Libverda (22 %), přibližně desetina v Raspenavě (11 %) a v Novém Městě pod Smrkem (8 %). V ostatních obcích žilo 5 % klientů. Celkový rozpočet projektu činil 5 603 808 Kč. Realizátor považoval rozpočet za dostatečný a zejména jeho paušální část mu umožňovala dostatečnou flexibilitu při zajišťování naléhavých a různorodých potřeb cílové skupiny.

## Organizace realizátora, aktéři v území a spolupráce s nimi

**Jak již bylo uvedeno, realizátorem projektu byla MAS Frýdlantsko, z. s.** Původní záměr při vzniku Místních akčních skupin bylo spojení sil při čerpání evropských dotací. Jedná se o celoevropský koncept, který byl v Česku zaveden prostřednictvím zakládání neziskových organizací, často spolků, sdružení, zapsaných ústavů. Zakladateli MAS se stávaly obce. Jedná se o sdružení místních aktérů, které usiluje o podporu a rozvoj svého regionu s cílem zlepšit kvalitu života v dané oblasti. Členy MAS obvykle bývají obce (max. 50 %), podnikatelé, zemědělci, neziskové organizace i jednotlivci. MAS Frýdlantsko na konci roku 2024 sdružovalo přibližně 40 různých členů.

Činnost MAS je postavena na vzájemně dohodě o potřebnosti různých aktivit v daném území, tedy principu subsidiarity. MAS má alokovaný určitý objem dotací EU a členové společně rozhodují, které projekty v území podpoří. Původní oblastí jejich činnosti byl rozvoj venkova, v současnosti již čerpají či dále přerozdělují finanční prostředky z vícero ministerstev – MMR, MPO, MZ, MŠMT, MPSV. V minulém projektovém období 2014–2020 v rámci OP Zaměstnanost MAS podporovala projekty v sociální oblasti,

kteře realizovaly jiné subjekty. V období 2021+ MAS nerozdělovaly v OP Zaměstnanost plus dotace, ale ve spolupráci s partnery realizují projekty vlastní.

Činnost MAS Frýdlantsko se orientuje na celou škálu aktivit – rozvoj venkova, spolupráci se školami, poradenství k zelené úsporám, mají vlastní certifikaci a značku Jizerské výrobky a další. V sociální oblasti mimo jiné spravují databázi dostupných sociálních služeb, organizují tematické kulaté stoly, organizují setkání k rozvoji case managementu. Základem jejich činnosti je celistvý pohled na území a jeho potřeby. MAS se snaží realizovat v projektech a v oblastech, které vnímá jako potřebné a nedaří se pro ně nalézt vhodné nositele. Proto například MAS Frýdlantsko v roce 2017 založilo volnočasový klub pro mladé Free-club. Po čase bylo ve Frýdlantu otevřeno nízkoprahové zařízení pro děti a mládež, a MAS se rozhodlo otevřít volnočasový klub i dalším skupinám obyvatel, kterým žádné služby dostupné nebyly, například maminkám s malými dětmi. Svou činnost rozvíjí na základě potřeb různých skupin obyvatel. Ukrajínští uprchlíci si Free-club našli víceméně sami, díky jeho poloze na náměstí ve Frýdlantu se jedná o nepřehlédnutelné a snadno dostupné místo a začali zde hledat útočiště. V dalších obcích řešili problematiku příchodících uprchlíků vlastními silami, nikdo však neměl zkušenosti s integračními aktivitami, v ORP Frýdlant žilo jen malé procento cizinců.

Projekt „Na odnomo korabli“ je od počátku postaven na myšlence propojení aktivit, které byly realizovány jednotlivými obcemi a na využití kapacit, kterými obce již disponovaly, ale na jejichž financování by musely žádat finanční prostředky odděleně. Podpořila ho idea, že propojením stávajících integračních pracovníků dojde ke vzájemnému snadnějšímu předávání a sdílení informací a k pokrytí potřeb uprchlíků na větším území, včetně malých obcí.

V rámci projektu působili **interkulturní pracovníci** se zaměřením na integraci a interkulturní pracovníci se zaměřením na koordinaci. Pro realizátora bylo klíčové, aby měli pracovníci vazbu na cílovou skupinu, byli s ní v kontaktu a byli znalí situace v dané lokalitě, měli místní znalost. Z hlediska formálního vzdělání nebyl na pracovníky kladen žádný požadavek. Pro realizátora však bylo stěžejní, aby byli pracovníci flexibilní a dokázali se orientovat v měnící se legislativě týkající se ukrajinských uprchlíků. S interkulturní prací přišla užitečná dvojjazyčná komunikace. Pracovníci projektu byli podporováni v rozvoji svých kompetencí, informováni o nabízených vzdělávacích aktivitách pro interkulturní pracovníky, zapojení bylo ponecháno na jejich vlastním uvážení. Realizátor projektu vnímal zátěž, kterou realizace projektu a řešení náročných situací uprchlíků na pracovníky klade a snažil se pracovníky nad rámec plánovaných projektových aktivit podpořit supervizí. Pracovníci však o supervizi neprojevili zájem, zejména s ohledem na nižší úvazky v projektu a potřebě setkat se v určitý čas na jednom místě, což bylo vzhledem k pracovní zátěži a jejich rozptýlení po ORP Frýdlant náročné.

Projekt neměl žádného partnera, což pramenilo zejména z podstaty činnosti MAS, která je postavena na partnerství širokého spektra subjektů. Partnerství tedy bylo součástí podstaty fungování MAS.

Mezi **spolupracující organizace** patřilo litoměřické biskupství, které MAS pronajímalo prostory, sloužící jako komunitní centrum, a to v klášteře v Hejnicích. S příchodem ukrajinských uprchlíků v roce 2022, se klášter stal na déle než rok dočasným domovem pro více než 80 válečných uprchlíků, kteří postupně nacházeli jiné bydlení, ale klášter nadále zůstal místem jejich setkávání, místem, kam se v případě potřeby obraceli pro rady. MAS usilovala o maximální využití výsledků dříve realizovaných aktivit a o navázání na ně. Klášter v Hejnicích se tak proto stal jasnou volbou pro pokračování komunitních aktivit. I na tomto příkladu pozorujeme, jak MAS dokázalo těžit z místních zdrojů a vědělo, jaký potenciál se v konkrétních místech ORP nalézal.

Důležitými spolupracujícími subjekty projektu **se staly obce**. Koordinátoři se pravidelně setkávali se zástupci některých obcí a řešili situaci na jejich území. Cílem spolupráce bylo poskytnout si navzájem informace, jak v obecné rovině, tak i na úrovni konkrétních uprchlíků. Pravidelné schůzky byly oboustranně prospěšné – koordinátoři získávali informace o nově příchozích Ukrajincích a mohli jim tak nabídnout pomoc a podporu, obec se dozvídala o řešených situacích. Koordinátor, který má zkušenosti s ukrajinskou komunitou, měl příležitost objasnit důvody určitých postojů nebo jednání uprchlíků, což v konečném důsledku vedlo k eliminaci nedorozumění a vzájemnému pochopení. Spolupráce vycházela také z aktuálních potřeb. Například s městem Frýdlant začala MAS spolupracovat na provozu humanitárního šatníku. Došlo k propojení dvou sbírek oděvů, město poskytlo zdarma prostory a MAS se staralo o provoz. Byť se jednalo o aktivitu nad rámec projektu, sloužila také ukrajinským uprchlíkům a naplnění jejich základních potřeb.

Koordinátoři při své práci spolupracovali s lékaři, školami, úřady, OSPOD a dalšími institucemi při zajišťování konkrétních potřeb svých klientů, ale i klientů těchto subjektů. Spolupracující subjekty byly informovány o poskytovaných službách, zejména o možnosti tlumočení v případech, které to vyžadují. Koordinátoři tlumočili jak na základě požadavků aktérů, tak svých klientů. Velmi časté bylo tlumočení na úřadech (zejména úřadech práce, matrika apod.), u lékařů. Ve vztahu ke školám docházelo ke zprostředkování přijetí dítěte do škol či školek, ale také k řešení situací vyplývajících z neporozumění, zejména ohledně povinné školní docházky a omlouvání dítěte, užití čipů na obědech aj. Méně časté, ale o to náročnější bylo zajišťování tlumočnických služeb pro OSPOD při řešení případů ohrožených dětí, např. se snahou odvrátit odebrání dětí z rodiny.

Dalšími spolupracujícími organizacemi byly ty, které se zaměřují na integraci cizinců, vzdělávání interkulturních pracovníků nebo poskytují psychologické nebo terapeutické služby. Patřil mezi ně IOM, který organizoval v prostorách MAS přednášky pro uprchlíky. IOM a CPIC Liberec využívali pracovníci projektu ke konzultaci případů, se kterými se doposud neselekali, vyžadovaly náročnější intervence, účastnili se některých jimi pořádaných vzdělávacích aktivit. Z neziskových organizací jmenujme Člověka v tísní o. p. s., který v Liberci nabízí terapeutické služby a s jejímiž pracovníky byly konzultovány některé postupy a intervence. V případě studentů středních škol se spolupráce týkala poskytnutí stipendia v rámci programu retrostipendií. Ke sdílení zkušeností a materiálů docházelo také s Metou o. p. s.

Síťování bylo významnou metodou práce, kterým realizátor čelil celé řadě výzev a dokázal smysluplně a efektivně využívat místní zdroje a kapacity. Spolupráce s dalšími subjekty probíhala po celou dobu realizace projektu, umožňovala sdílení informací o cílové skupině projektu, efektivně reagovat na zjištění v podobě zajištění adekvátní pomoci a podpory, vedla také ke zvýšení přístupu cílové skupiny ke službám a informacím.

## Způsob práce s cílovou skupinou

**Zapojení cílové skupiny** ukrajinských uprchlíků se lišilo podle místa poskytování projektových aktivit. Důvodem byla rozdílná situace v jednotlivých obcích. Do Frýdlantu přijížděli ukrajínští uprchlíci obvykle jednotlivě a s ohledem na absenci hromadného ubytování přijížděli buď k rodině, známým nebo zde našli vlastní bydlení, obvykle v bytě. Žili tedy roztroušeně po městě. Někteří sami navštívili Free-club na náměstí, jiní se o Free-clubu a projektu MAS dozvěděli prostřednictvím facebookové skupiny Ukrajinci ve Frýdlantě, kterou interkulturní pracovnice založila ke sdílení informací o pomoci ukrajinským uprchlíkům. V Hejnicích byli uprchlíci ubytováni zpočátku v hromadných zařízeních, z nichž největší kapacitou disponoval klášter v Hejnicích. Interkulturní pracovnice projektu, z počátku

působící pod obcí, tato ubytovací zařízení navštěvovala a poskytovala prvotní informace pro nově příchozí a postupně zprostředkovávala také další informace potřebné pro život v Česku. Pro uprchlíky se stala prvním kontaktem, který dokázal pomoci, poradit. Vzhledem k tomu, že se následně stala interkulturním pracovníkem v projektu a navázala tak na svou činnost, jen pod jiným poskytovatelem pomoci, přirozeně se na ni cílová skupina obracela nadále. Další interkulturní pracovníce pracovala nejprve jako provozní ubytovacího areálu pro uprchlíky v Novém městě a vzhledem k absenci služeb v místě začala uprchlíkům pomáhat a obstarávat informace. Se zahájením projektu na svou činnost v místě navázala již v pozici interkulturní pracovníce. Pracovníci se shodují na tom, že další klienty přiváděli do projektu ti stávající, kteří byli s poskytnutými službami spokojeni. Informace se tak šířila lavinovitě. K navázání kontaktů s cílovou skupinou přispěla znalost ukrajinského jazyka. Interkulturní pracovníci z řad Ukrajinců, kteří žili v Česku již před válkou, byli často v místě jediní, kteří byli schopni poskytnout potřebné informace v ukrajinštině. Současně byli znalí místních podmínek a rovněž si být v jiné životní situaci prošli zkušeností s tím, co znamená být cizincem.

Dalším způsobem, jakým pracovníci získávali informace o cílové skupině, využíval pracovníky obcí a dalších aktérů, kteří s nimi přicházeli do kontaktu. Tito zástupci organizací a institucí, kteří při práci přicházeli do kontaktu s uprchlíky z Ukrajiny, byli informováni o probíhajícím projektu a o možnosti využít tlumočnických služeb za účelem odstranění jazykové bariéry. Obdrželi kontakty na interkulturní pracovníky hovořící ukrajinsky. Skrze ně tedy také pracovníci vyhledávali své klienty a informovali je o projektových aktivitách.

**Ukrajínští uprchlíci byli vesměs ke spolupráci motivováni**, což posilovala skutečnost, že nastavení projektových aktivit vycházelo z jejich potřeb. Projektoví pracovníci se ale setkávali i s takovými, kteří svou situaci řešit nechtěli. Jednalo se o jednotlivce, kteří se v důsledku prožitých traumatických událostí, v důsledku příchodu ve vysokém věku a souvisejících pocitů vykořenění nebo v souvislosti s dospíváním zažívali náročné životní období a rezignovali na své zapojení do okolního života. V těchto případech se interkulturní pracovníci snažili klienty motivovat k aktivitám, které měly vést k jejich aktivizaci, budovat důvěru a dlouhodobě nabízet a zpřístupňovat možnosti, které se jim nabízejí. Interkulturní pracovníci zmiňovali, že se v průběhu projektu stávalo, že zjistili, že jsou v ORP Frýdlant místa – ubytovny s ukrajinskými pracovníky, kteří byli zapojeni na trhu práce skrze „pochybné“ agentury, a kteří nebyli informováni o svých možnostech, situaci, dostupné podpoře a pomoci. Přes snahu, vyvěšování letáků, osobní oslovení, se jim, až na výjimky, nedařilo tuto cílovou skupinu motivovat k zapojení do projektu. Zůstala pravděpodobně v osidlech vykořisťovatelský sítí a mimo pomoc.

Jak už jsme uvedli výše, v rámci projektu probíhaly dvě klíčové aktivity – koordinace a integrace. Byť se jednalo o aktivity, jimž se věnovali odděleně interkulturní pracovníci zaměřeni na koordinaci a interkulturní pracovníci zaměřeni na integraci, docházelo k jejich vzájemným překryvům. Zájem o obě aktivity byl z pohledu pracovníků v přímé práci vysoký a těžko se jim vyhodnocovalo, o kterou aktivitu byl větší. Za důležitější a přínosnější pracovníci pokládali aktivitu koordinační, která směřovala k podpoře orientace jedince v novém prostředí. Zároveň poukazovali na potřebu ukrajinských uprchlíků vytvořit si v „novém domově“ zázemí, vyhledat krajany, moci si s někým popovídat, získat psychosociální podporu, udržovat alespoň částečně tradice. Toto poukazuje na potřebu překonat sociální izolaci a udržovat interakce s krajany. Cílová skupina mohla využít obou aktivit či jen jedné, v závislosti na jejích individuálních potřebách.

**Aktivita koordinace** spočívala v poskytování pro život praktických informací potřebných k orientaci v prostředí, od jízdnic řádů, přes vysvětlování toho, jak fungují české školy, lékárny, lékařská péče až po pracovní-právní vztahy a legislativu. Zahrnovala také tlumočení, tedy překonání jazykové bariéry při jednání na úřadech a podporu při zajištění základních potřeb, ale i vyhledání zaměstnání, bydlení, lékařské péče, sociálních služeb, školy apod. Aktivita nabývala různých podob například v závislosti na způsobu ubytování cílové skupiny či povaze předávaných informací. Hromadné ubytování na ubytovnách nabízela možnost některé informace, které se týkaly všech, předávat o něco snadněji na společných setkáních. Pokud cílová skupina žila rozptýleně v bytech, byla tato aktivita individualizovaná, stejně jako v případě řešení situace každého jednotlivého klienta. Pracovníci projektu se snažili některé informace předávat také prostřednictvím letáků. Uváděn byl příklad letáků určených pro lékárny, který vysvětloval rozdíly mezi ukrajinským a českým systémem volně prodejných a předepisovaných léčiv. Poradenství i tlumočení bylo poskytováno osobně, stejně jako telefonicky, což umožňovalo zajištění pomoci pro větší množství klientů. Podpora uprchlíků směřovala zejména k pomoci při zajištění bydlení, zaměstnání, lékařské péče. Pracovníci projektu uváděli příklady, kdy zajišťovali nostrifikace, pracovní pohovory a společně s klienty objížděli zaměstnavatele. Maminky s malými dětmi, které nemohly pracovat, byly podporovány v krocích, které jim následně měly usnadnit vstup na trh práce – patřily k nim nostrifikace, osvojení si českého jazyka, nejlépe v jejich profesní specializaci. Důležitou oblastí jejich podpory bylo zajištění lékařské péče zejména pro děti, ale také pro těhotné ženy a nástupu dětí do vzdělávacího zařízení.

V rámci projektu byla realizována celá řada drobných zajímavých aktivit, které prohlubovaly orientaci v novém prostředí a společnosti, odstraňovaly bariéry k přístupu ke službám. Například v Hejnicích pracovnice vytvořila ve spolupráci s dětskou lékařkou přehled očkování klientů, kdy už lékař nemusel složitě dohledávat, která očkování dítě má a nemá. Tuto praxi přenášela k dalším lékařům. V Novém Městě například české rodiny nově příchozí Ukrajince provedli po městě, ukázaly jim, kde se nalézá obchod, lékárna apod. Základní orientační body zaznamenali do mapky, která uprchlíkům zůstala. Vzhledem k rozlehlosti regionu bylo pro klienty z okolních obcí finančně náročné cestovat do komunitních center, proto realizátor zakoupil kartu na dopravu, která byla klientům k dispozici.

Nejčastěji vyhledávanou oblastí podpory z hlediska podílu hodin přímé práce bylo zdravotnictví (24 %), psychosociální podpora (15 %), spolupráce s NNO zejména na zajištění humanitární pomoci (13 %). Následovaly bydlení (9 %), problematika spojená se vstupem do ČR jako víza, bankovní účet apod. (9 %), podpora při jednání na úřadu práce (8 %), legislativní změny (7 %), pomoc s nákupy a léky (6 %), hledání zaměstnání (5 %) a vzdělávání a nostrifikace (4 %).

**Integrační aktivity**, které byly klientům dostupné v komunitních centrech, zahrnovaly pravidelné i jednorázové akce. Všechny probíhající aktivity mohla navštěvovat jak cílová skupina ukrajinských uprchlíků, tak kdokoliv z místních obyvatel. Klientům byly nabízeny kluby češtiny, na kterých měli možnost neformálního vzdělávání k dorozumění se v základních tématech potřebných pro život. V centrech se neformálně setkávali, popovídali si, mohli si půjčit ukrajinské knihy. Klienti se mohli zapojit do různých aktivit – vaření, tvořivých dílniček. Ve Frýdlantě se každý den dopoledne scházely maminky s dětmi, každý pátek společně vařily. Patrná byla o snaha o zapojení klientů do tvorby činnosti komunitního centra, jejich aktivizace k tomu, aby program vytvářeli sami, případně alespoň spoluutvářeli. Pro děti probíhalo doučování, zejména češtiny, ale i ukrajinštiny. Rodiny mnohdy vzhlížely k možnému návratu na Ukrajinu a jejich děti se účastnily on-line výuky. Řada malých dětí se ale ukrajinsky nikdy neučila a bylo to pro ně náročné, obzvlášť pokud byly z ruský hovořících oblastí.

Klienti společně slavili ukrajinské svátky, Vánoce, Velikonoce. V průběhu projektu bylo realizováno 339 lekcí v rámci klubu češtiny, 73 komunitních akcí a aktivit.

Do projektu se celkem zapojilo 331 uprchlíků z Ukrajiny, u 57 z nich přesáhla podpora 40 hodin. Z hlediska délky podpory účastníků projektu byla většina klientů do projektu zapojena dlouhodobě. Pracovníci však pozorovali, že zejména v rámci aktivity koordinace docházelo k posunu klientů, směrem od zajištění základních potřeb ke složitějším tématům integrace a pobytu. Řadu běžných záležitostí si již cílová skupina s délkou zapojení do projektu uměla obstarat sama. Jinou situaci reflektovali pracovníci ve vztahu k seniorům, u osob ve věku blízkému seniorskému, případně k jednotlivcům z řad mladistvých. Senioři, kteří přicházeli do Česka osamoceni a ve špatném fyzickém stavu, se potýkali s problémy vykořenění, obtížně se učili českému jazyku, hůře se adaptovali. Problémy s adaptací a dlouhodobou podporu v adaptaci pracovníci zmiňovali také v případě teenagerů nebo sociálně slabších příchozích rodin.

### Přínosy pro cílovou skupinu

Realizátor projektu očekával, že se v důsledku realizace projektu (1)lepší situaci uprchlíků z Ukrajiny, kteří na Frýdlantsku žijí nebo nově přicházejí, (2)dojde ke zmírnění napětí místních obyvatel vůči uprchlíkům, (3)usnadní situaci úředníkům, lékařům a pracovníkům veřejných služeb a NNO, kteří na Frýdlantsku s uprchlíky z Ukrajiny přicházejí do kontaktu a (4)lepší přehled o pohybu ale také odborných dovednostech uprchlíků.

Přínosem, jak pro místní obyvatele, tak pro uprchlíky z Ukrajiny, bylo **zmírnění napětí**, kterému přispěla, jak aktivita zaměřující se na koordinaci, tak integraci. „... lidi, kteří přicházeli z Ukrajiny, věděli, na koho se obrátit, měli se na koho obrátit. Ten stres z nich opadl, ... nemuseli být ve stresu nepřijemní vůči ostatním a obyvatelé Hejnic věděli, že s tou skupinou se pracuje, že je to zorganizované.“ (interkulturní pracovníce projektu) V rámci rozhovorů se spolupracujícími subjekty, tak s pracovníky projektu byla zdůrazňována důležitost koordinace a komunikace mezi různými skupinami – interkulturními pracovníky, samosprávami, uprchlíky, místními obyvateli, organizacemi a institucemi. Napětí mírnilo také vysvětlování odlišnosti imigrace v důsledku válečného konfliktu veřejnosti, které vedlo k pochopení situace uprchlíků. „ (Pozn. místí obyvatelé) *Mě se hodně ptali, že třeba mají iPhone a ... že dostávají dětské pleny, oblečení v šatníku, žádají o humanitární dávky.*“ (interkulturní pracovníce projektu)

Mezi klíčové přínosy projektu bezesporu patřilo **zlepšení sociokulturní orientace** cílové skupiny, zejména příchozích ukrajinských maminek a jejich dětí. Uprchlíci získali potřebné dovednosti a znalosti, které jim umožnily samostatně se orientovat v různých situacích. Postupně se naučili, jak si poradit s běžnými každodenními problémy, jako je návštěva lékaře, objednávání služeb. Tento posun směrem k samostatnosti byl klíčový, protože jim umožnil postavit se na vlastní nohy a snížit závislost na externí pomoci. Díky podpoře projektu byli schopni zvládat standardní situace bez nutnosti neustálé asistence. „*Já si myslím, že ten projekt pomohl všem, pomalu všem, kteří tady byli ..., protože všechny všichni, kteří byli třeba u nás, tak museli projít těma rukama koordinátora, ... jezdila s nimi na cizineckou, zakládali karty, bankovní účty, ...*“ (spolupracující subjekt) Pracovníci sledovali, že se v průběhu projektu mění spektrum problémů, se kterými se na ně uprchlíci obraceli – směrem od pomoci v každodenních situacích ke složitějším a nestandardním případům. Pracovníci projektu sledovali pokrok především



v následujících oblastech, který jim umožnil naplňovat potřeby jejich i jejich dětí a integrovat se do společnosti:

- Základní orientace – ukrajinští uprchlíci se orientují v obci, ve které žijí i v rámci regionu; vědí, kde a jak si mohou nakoupit potraviny, léky, obstarat základní životní potřeby, vyřídit potřebné dokumenty.
- Orientace v dostupných službách (např. humanitární pomoc, sociální služby, bankovníctví), zejména ve zdravotnictví – přichází se naučili, jak funguje zdravotnický systém, jaké služby jsou jim k dispozici.
- Orientace v právech a povinnostech – projekt umožnil lidem porozumět jejich právům a povinnostem v různých oblastech, např. v oblasti péče o děti, v oblasti školství, zaměstnání. Ukrajinští uprchlíci pochopili, jak funguje školství a že je potřeba děti omlouvat, jak funguje pracovní trh, jaká jsou jejich práva a jak se správně chovat v pracovních vztazích.

Další oblastí je **osvojování si českého jazyka**, kdy uprchlíci měli možnost navštěvovat jazykové kluby a byli motivováni k absolvování kurzů českého jazyka. Jazykové kluby byly dostupné, jak pro ty, kteří se potřebovali naučit základem jazyka, pro pokročilé i ty, kteří se připravovali na jazykovou zkoušku. Pracovníci i klienti uváděli, že k osvojení si jazyka vede nejprve porozumění a následně překročení ostýchavosti k jeho aktivnímu používání. Jazykové kluby i komunikace s pracovníky projektu je jednou z cest, jak se „studu“ zbavit a překonat bariéry.

Možnost setkávat se v komunitních centrech s dalšími uprchlíky a také pracovníky projektu přinášela určitý druh **psychosociální podpory a ochranu prostřednictvím solidarity**. *„Bez Free-clubu by to bylo mnohem těžší ve všech oblastech. Kamkoli jste šli, jste byli sami ... Ve Free-clubu si Ukrajinci mohou trochu odpočinout, dalo by se říci integrovat. Protože když jste v klidnějším, uvolněnějším stavu, je pro vás snazší vnímat nové informace a nový jazyk. Koordinátoři se zabývají také psychickým stavem a poskytují psychickou podporu.“* (účastnice projektu)

Díky projektu a zajištění tlumočnicků se podařilo navázat uprchlíky na služby v místě a **usnadnit situaci úředníkům, lékařům a pracovníkům dalších veřejných služeb**, kteří na Frýdlantsku s uprchlíky z Ukrajiny přicházejí do kontaktu. *„Tady byl ještě v tu dobu pediatr, který uprchlíky odmítal ošetřovat bez toho, aby koordinátorka projektu u nich byla, protože jim nerozuměl.“* (spolupracující subjekt). *„Potřebovala jsem překlad. Třeba když ... sem přicestovalo dítě bez svých zákonných zástupců s někým z příbuzných, tak my jsme měli povinnost, to dítě kontaktovat, zjistit, v jakých podmínkách bydlí, jestli je všechno v pořádku, jestli má, co potřebuje. Tak se mnou interkulturní pracovnice projektu jezdila do těch domácností ... Prostě jsme zavolali na telefon. Mám na ně vizitku. To fungovalo jako moc hezky, vždycky jsme se rychle domluvili.“* (spolupracující subjekt)

**Zvýšení informovanosti samospráv** a schopnosti reagovat na aktuální dění přispívá vzájemné předávání informací. *„Jedenkrát měsíčně se tady sejdeme... (pozn. starosta obce a interkulturní pracovník). Bavíme se o tom, co je a co není, co má za informace od lidí, od lidí z Ukrajiny, co se jako chystá, nechystá, abychom věděli ... například jestli jim máme hledat třeba ubytování jinde...“* (spolupracující subjekt)

## *Příběh účastnice projektu - Vira*

Paní Vira žila se svým tehdy patnáctiletým synem v Kyjevě, odkud byla nucena uprchnout kvůli válce. Autobusem dojeli do Liberce, kde se zaregistrovali přes KACPU (Krajské asistenční centrum pomoci Ukrajině). Zde jim byla poskytnuta první pomoc, včetně víza, zdravotního pojištění a ubytování v Novém Městě pod Smrkem.

Rodina žila na ubytovně, kde se musela vypořádat se základními potřebami a adaptací v novém prostředí. Syn nastoupil do školy, avšak kvůli jazykové bariéře musel opakovat rok školní docházky. První půlrok žila v představě, že se vrátí na Ukrajinu, poté dospěla k závěru, že situace může být dlouhodobá. Začala se chovat jinak. Začala hledat práci a učit se češtinu. Pomáhal jí ubytovatel a sama si platila lektorku a kurzy češtiny. Přestože zpočátku nevěděla o projektu „Na odnomu korabli“, sama hledala způsoby, jak se integrovat.

Po přestěhování do Frýdlantu a nástupu do práce na škole jako asistentka pro ukrajinské žáky se dozvěděla o projektu „Na jednom korábu“. Bylo jí nabídnuto nejen využití jeho služeb, ale také zapojení se do jeho aktivit. Hlavním přínosem projektu bylo podle její výpovědi poskytnutí konkrétní a praktické pomoci v několika klíčových oblastech. Jednou z prvních zásadních věcí bylo zapojení do klubu češtiny a zprostředkování kurzů na úřadu práce, což ji ušetřilo značné finanční prostředky. Díky jazykovým kurzům a dalšímu úsilí se její znalost češtiny výrazně zlepšila, a to až na úroveň, která jí umožňuje samostatně fungovat v běžném životě a komunikovat v zaměstnání.

*„Já jsem, jsem se učila češtinu svými silami od začátku tak, že jsem si platila učitelku distančně. ... Já si myslím, že já bych to dál platit nezvládla. ... A pak když jsme dozvěděli o projektu ... chodím na ty kurzy do Hejnic. Dvakrát týdně chodím ve Frýdlantu taky na kurz češtiny, ale tam spíš mluvíme tak konverzačně, o rodině. Pak jsem měla jazykové kurzy přes úřad práce a ty mi taky našla pracovnice projektu.“*

Projekt jí dále pomohl s nostrifikací vysokoškolských diplomů – jak magisterského, tak doktorského. Tento proces vyžadoval administrativní dovednosti, čas i peníze, díky podpoře projektu jej zvládla rychleji a bez vysokých nákladů (část nesl projekt). Tím získala možnost znovu se profesně realizovat a přiblížit se práci ve svém oboru. Otevřely se jí nové možnosti a perspektivy.

Zároveň se zapojila do vedení volnočasových aktivit v rámci projektu, kde organizuje tvořivé kroužky. Tato práce ji nejen finančně pomáhá, ale také jí poskytuje pocit smysluplnosti a příležitost využít vlastní schopnosti a kreativitu, kterou oplývá.

*„Já si myslím, že projekt mi hodně pomohl, od takové pomoci pro uprchlíka s dokumenty, nostrifikací, tak i prostě jako pro člověka, protože mám práci, protože našli to, co umím a využili to.“*

Dalším zásadním přínosem projektu byla praktická pomoc s orientací v českém systému. Díky přednáškám a podpoře projektových koordinátorů se jí podařilo zvládnout změnu zdravotní pojišťovny, pochopit systém záloh na energie nebo se vyrovnat s byrokracií spojenou s bydlením. Tyto konkrétní rady a podpora byly neocenitelné, zejména v počátečních fázích adaptace. Projekt pro ni představoval nejen praktickou pomoc, ale i zázemí v podobě navázání vztahů s dalšími lidmi. Prostřednictvím setkání s dalšími Ukrajinci i Čechy získala emocionální podporu, která jí pomohla překonat pocit izolace. Společná setkání, sdílení zkušeností a vzájemná pomoc vytvořily prostor, kde se cítila pochopena a přijata. Nalezla zde bezpečí, místo, kde se lze poradit, realizovat se nebo jen tak popovídat.

Díky projektu „Na jednom korábu“ se jí podařilo vybudovat stabilní základ pro nový život. Získala práci, vzdělání, komunitu, nové přátele i potřebné dovednosti k tomu, aby se mohla dále rozvíjet a směřovat k naplnění svých profesních i osobních cílů. Projekt ji nejen podpořil v těžkých časech, ale také jí umožnil znovu objevit své schopnosti a odvahu postavit se novým výzvám. Jejím hlavním cílem je získat znalosti češtiny na úrovni C1, což by jí umožnilo učit chemii na střední škole a plně se realizovat ve svém oboru.

## Zkušenosti z realizace

Projekt představoval **inovativní přístup** k řešení problematiky integrace cizinců na Frýdlantsku, kde chyběly systematické nástroje i zkušenosti v tématu začleňování cizinců. Region, který se do příchodu ukrajinských uprchlíků integrací cizinců prakticky nezabýval, čelil značným výzvám – od organizačního zatížení obcí s vyššími ubytovacími kapacitami až po nedostatek lidských a materiálních zdrojů v menších obcích, kde se uprchlíci vyskytovali, byť sporadicky. Projekt umožnil **pokrytí potřeb uprchlíků napříč celým územím ORP Frýdlant** a propojení do té doby více či méně izolovaných „interkulturních“ pracovníků v jednotlivých obcích. Jejich „sjednocením“ pod jednu organizaci posílilo vzájemné sdílení postupů, hledání konkrétních řešení a vzájemné učení se ze zkušenosti kolegů a kolegyň.

Jedinečnost projektu spočívala v **efektivní spolupráci s místními samosprávami a řadou aktérů**, kteří v regionu působí, včetně veřejnosti, z níž vychází samotná činnost MAS, realizátora projektu. Tato spolupráce umožňovala vzájemně sdílet informace o cílové skupině projektu, efektivně reagovat na zjištění a v neposlední řadě zajistit adekvátní pomoc a podporu. O vzájemném vztahu a provázanosti svědčí to, že mnozí pracovníci projektu navázali na svou dosavadní spolupráci pro obce či jiné aktéry, jen nově pod hlavičkou MAS a projekt navázal na již dříve v obcích realizované aktivity. Významnou metodou práce bylo síťování, kterým realizátor čelil celé řadě výzev a dokázal smysluplně a efektivně využívat místní zdroje a kapacity. Nesporný je také mobilizační přínos procesu síťování, které je spojeno s fungováním MAS jako takové.

Za **osvědčené postupy práce** s cílovou skupinou lze označit **způsob jejího oslovování a komunikaci** s ní přes sociální sítě, mobilní aplikace. Uveřejňování informací přinášel klientům možnost se k informacím vrátit a dále s nimi pracovat. Vytvoření bezpečných prostor v podobě **komunitních center** podpořilo setkávání Ukrajinců nejen mezi sebou, ale i s místními obyvateli. Tyto prostory nabízely jak praktickou pomoc, tak příležitost k navazování sociálních vazeb. Spolu se zapojením do místních kulturních akcí, jako například vánoční trhy nebo dětské workshopy, přispěly k bourání bariér mezi Ukrajinci, místními obyvateli a dalšími menšinami, například romskou komunitou. Komunitní centra plnila dvojí úlohu: udržovat identitu příchozích – nabídla ochranný deštník solidarity a rovněž propojovala příchozí komunitu s komunitou místní. Tento koncept, pokud je takto vyvážený, má velký přínos pro integraci.

Pro pracovníky v přímé práci bylo dlouhodobě **obtížné udržet hranice mezi profesním a soukromým životem**. Kvůli intenzivní a mnohdy nepřetržité potřebě pomoci byli pracovníci často kontaktováni mimo pracovní dobu s problémy, které nebyly vždy naléhavé. Zavedení jasných pracovních hodin a omezení kontaktu mimo stanovený čas (např. požadavek zaslat textovou zprávu místo telefonátu), posilování samostatnosti cílové skupiny, přinesly určitou úlevu a zlepšení efektivity práce i udržení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem.

Jako stěžejní bylo pracovníky projektu vnímáno **osvojení si českého jazyka**. Nastavení výzvy však neumožňovalo realizaci jazykových kurzů, pouze neformálních klubů. Realizátor by tuto možnost uvítal.

A s **jakými potížemi** se realizátor v průběhu projektu potýkal? Při vykazování počtu hodin přímé práce věnované klientům, bylo pro realizátora, který dlouhodobě nepracuje v oblasti sociálních služeb, náročné pochopit, **co se považuje za přímou práci** s klientem nebo ve prospěch cílové skupiny a co již nikoliv.

V počátku projektu zjistil, že je potřeba **přeložit monitorovací listy podpořených osob** do ukrajinštiny. V tomto ohledu došlo k propojení s jiným realizátorem projektu v rámci shodné výzvy, která již překlad měla k dispozici a sdílení dokumentu. Realizátor by uvítal větší propojení všech realizátorů v rámci výzev, společné sdílení praktických zkušeností z realizace, příkladů řešení, dobrých praxí.

Byť si je realizátor projektu vědom, že projekty nemají nahrazovat systémová řešení, domnívá se, že dlouhodobější projekty by umožnily dosáhnout ještě vyšší efektivity a mohly by přispět ke snadnějšímu zajištění kvalitních pracovníků, byť na částečné úvazky.

Z hlediska řízení projektu bylo náročné sjednocovat a propojovat pracovníky v přímé práci napříč celým územím ORP Frýdlant.